

investigaciones.

D. José Onofre Montesa por su oportuna información bibliográfica.
D. Hernán Ramírez Yusti y D. Polidoro Villa Hernández, quienes me apoyaron y contribuyeron con documentación desde Colombia.
D. Sergio Álvarez Clau, que aportó sus conocimientos y trabajo profesional en la investigación de campo, así mismo a D^a Sales Domingo Escribá, D. Antonio Aznar y D. Edwin Ordoñez Jiménez.
A los Directivos de la Confederación de Cooperativas y Federaciones de Cooperativas Citrícolas y Cajas Rurales, que paciente y generosamente atendieron nuestra solicitud de información, importante materia para mi Tesis.

Y a todos mis amigos que en una u otra forma me apoyaron siempre.

vi

□ Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R.
Índice 2002

ÍNDICE

CAPITULO

1..... 1

1 INTRODUCCIÓN

..... 1

1.1

OBJETIVOS.....2

1.1.1

Generales..... 2

1.1.2

Específicos..... 3

1.2

JUSTIFICACIÓN.....3

1.3 ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

..... 4

CAPÍTULO

2..... 6

2 CULTURA ORGANIZATIVA

..... 6

2.1 INTRODUCCIÓN	6
2.2 REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	7
2.2.1 Definición de Cultura Organizativa	7
2.2.2 La Cultura Organizativa como Predictor del Rendimiento Organizativo y de otros factores	11
2.2.2.1 Estudios de C-P	11
2.2.2.2 Estudios de C-P Empíricos y C- otros factores	15
2.2.2.3 Principales retos de investigación en C-P	26
2.2.2.4 Otros aportes sobre Valores y Símbolos de la Cultura Organizativa	29
2.2.3 Implicaciones de la Cultura Organizativa	31
2.2.3.1 subculturas	31
2.2.3.2 Ventajas de la Cultura Organizativa	32
2.2.3.3 Problemas de la Cultura Organizativa	34
2.2.4 Modificación de la Cultura	35
2.2.4.1 El proceso de Cambio de la Cultura	35

2.2.4.2 Nueva Cultura Empresarial.....	40
2.2.4.3 Ejemplo de Cultura Organizativa en Transejes, Colombia Ouchi (1993,3)..	44
CAPITULO	
3.....	46
3 PROPUESTA DE MODELO E HIPÓTESIS A CONTRASTAR	46
3.1 INTRODUCCIÓN	46
3.2 MODELOS EXISTENTES BÁSICOS PARA LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.2.1 Modelos de Cultura Organizativa	47
3.2.1.1 Ouchi (1993-1)	47
3.2.1.2 Hofstede, G (1999)	48
3.2.1.3 Proyecto de Investigación GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness research project-1999).....	55
3.2.1.4 Schein, E (1988)	56
3.2.1.5 Pümpin y García Echevarría (1988)	59
3.2.2 Aprendizaje Organizativo.....	60
3.2.3 Análisis de Valor de la Infraestructura de TI.....	63
3.2.4 Un Modelo de Gestión: Distintas influencias de la TI.....	65

2.1 INTRODUCCIÓN	6
2.2 REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	7
2.2.1 Definición de Cultura Organizativa	7
2.2.2 La Cultura Organizativa como Predictor del Rendimiento Organizativo y de otros factores	11
2.2.2.1 Estudios de C-P	11
2.2.2.2 Estudios de C-P Empíricos y C- otros factores	15
2.2.2.3 Principales retos de investigación en C-P	26
2.2.2.4 otros aportes sobre Valores y Símbolos de la Cultura Organizativa	29
2.2.3 Implicaciones de la cultura Organizativa	31
2.2.3.1 subculturas	31
2.2.3.2 Ventajas de la Cultura Organizativa	32
2.2.3.3 Problemas de la Cultura Organizativa	34
2.2.4 Modificación de la cultura	35
2.2.4.1 El proceso de Cambio de la cultura	35

2.2.4.2 Nueva Cultura Empresarial.....	40
2.2.4.3 Ejemplo de Cultura Organizativa en Transejes, Colombia Ouchi (1993,3)..	44
CAPITULO	
3.....	46
3 PROPUESTA DE MODELO E HIPÓTESIS A CONTRASTAR	46
3.1 INTRODUCCIÓN	46
3.2 MODELOS EXISTENTES BÁSICOS PARA LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.2.1 Modelos de Cultura Organizativa	47
3.2.1.1 Ouchi (1993-1)	47
3.2.1.2 Hofstede, G (1999)	48
3.2.1.3 Proyecto de Investigación GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness research project-1999).....	55
3.2.1.4 Schein, E (1988)	56
3.2.1.5 Pümpin y García Echevarría (1988)	59
3.2.2 Aprendizaje Organizativo.....	60
3.2.3 Análisis de Valor de la Infraestructura de TI.....	63
3.2.4 Un Modelo de Gestión: Distintas influencias de la TI.....	65

3.3 MODELO PROPUESTO.....	65
3.3.1 Variables Independientes.....	65
3.3.1.1 Entorno.....	65
3.3.1.2 Organización.....	66
3.3.1.3 Estructura.....	66
3.3.1.4 Estrategias.....	66
3.3.1.5 Tecnologías de la Información (TI).....	66
3.3.1.6 Cultura Organizativa.....	67
vii	
□ Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R. Indice 2002	
3.3.1.7 Aprendizaje Organizativo.....	70
3.3.2 Variables Dependientes.....	71
3.3.2.1 Valor Económico Añadido (EVA).....	71
3.3.2.2 Ventas.....	71
3.3.2.3	

Innovación.....	71
3.3.3 Relaciones.....	72
3.4 HIPÓTESIS.....	72
3.4.1 El Entorno.....	73
3.4.2 Organización.....	73
3.4.3 Estrategia.....	73
3.4.4 Estructura.....	74
3.4.5 Tecnologías de la Información.....	74
3.4.6 Aprendizaje Organizativo.....	74
3.4.7 Cultura Organizativa.....	75
3.4.8 Hipótesis Generales.....	75
3.4.9 Otras Hipótesis de Cultura Organizativa.....	76
CAPITULO 4.....	77

4 ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN.....	77
4.1 ORIGEN DEL COOPERATIVISMO EN EL MUNDO Y SU EVOLUCIÓN EN ESPAÑA	77
4.1.1 El Origen de las Cooperativas Agrarias - Citrícolas en la Comunidad Valenciana	80
4.1.2 El Origen de las Cajas Rurales en la Comunidad Valenciana	82
4.2 ESTADO ACTUAL DE LAS COOPERATIVAS AGRARIAS-CITRÍCOLAS Y DE LAS CAJAS RURALES.....	86
4.2.1 En el Mundo.....	86
4.2.1.1 Cooperativas Agrarias	86
4.2.1.2 Cajas Rurales.....	87
4.2.2 En España	88
4.2.2.1 Cooperativas Agrarias-Citrícolas	88
4.2.2.2 Cajas Rurales.....	96
4.3 LEGISLACIÓN O NORMAS SOBRE COOPERATIVAS	99
CAPITULO 5.....	102

5	
METODOLOGÍA.....	102
5.1 INTRODUCCIÓN	102
5.2 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	102
5.2.1 Cooperativas Citrícolas de la Comunidad Valenciana	102
5.2.2 Cajas Rurales de la Comunidad Valenciana.....	104
5.3 CONSTRUCCIÓN DEL CUESTIONARIO	105
5.3.1 Procedimiento seguido para construir el cuestionario.....	106
5.3.2 Contraste del cuestionario - prueba piloto.....	106
5.4 PROCEDIMIENTO DE RECOGIDA DE DATOS.....	107
5.4.1 Selección de Encuestadores	107
5.4.2 Administración de las Encuestas.....	108
5.5 OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN ECONÓMICA.....	109
5.6 CÁLCULO DETALLADO DE LAS VARIABLES DEL MODELO.....	109
5.6.1 Cálculo del EVA y ETI de las Cooperativas Citrícolas y Cajas Rurales.....	109

5.6.2	
Cálculo de las Variables dependientes	
.....	111
5.6.3	
Cálculo de las Variables independientes	
iniciales.....	112
5.6.4	
Cálculo de las Variables	
auxiliares.....	120
5.7 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DE LA MUESTRA
121	
5.7.1	
Cooperativas	
Citrícolas.....	121
5.7.1.1 Localización	
Geográfica.....	121
5.7.1.2	
Edad.....	122
5.7.1.3 Ventas o facturación	
.....	123
5.7.1.4	
Tamaño.....	124
5.7.1.5 Número de	
empleados.....	125
5.7.1.6	
Actividad.....	126
viii	
□	
Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R.	
Indice 2002	
5.7.2 Cajas Rurales	
.....	127
5.7.2.1 Localización	

Geográfica.....	127
5.7.2.2	
Edad.....	128
5.7.2.3 Ventas o facturación	
.....	129
5.7.2.4	
Tamaño.....	131
5.7.2.5 Número de empleados.....	131
5.7.2.6	
Actividad.....	133
5.8	
RESUMEN	
.....	134
CAPITULO	
6.....	135
6 RESULTADOS (I): ESCALAS DE MEDIDA	135
6.1 INTRODUCCIÓN	135
6.2 ANÁLISIS INICIALES	136
6.2.1 Depuración de Datos.....	136
6.2.2 Análisis de Correlaciones	136
6.3	
ANÁLISIS DEL MODELO CUANTITATIVO DE CULTURA ORGANIZATIVA, CÁLCULO DE LAS VARIABLES Y MODELO DEFINITIVO	138

6.3.1	Análisis de Fiabilidad del modelo inicial de Cultura	138
6.3.2	Análisis Factorial	140
6.4	ANÁLISIS DEL MODELO CUANTITATIVO DE APRENDIZAJE ORGANIZATIVO. CÁLCULO DE LAS VARIABLES Y MODELO DEFINITIVO	149
6.4.1	Factores Facilitadores en el Aprendizaje Organizativo	150
6.4.2	Análisis Factorial	150
6.4.3	Aprendizaje Organizativo-Orientaciones del Aprendizaje	152
6.4.4	Análisis Factorial	153
6.5	DISCUSIÓN	160
6.5.1	La Cultura Organizativa en las Cooperativas Citrícolas	160
6.5.2	La Cultura Organizativa en las Cajas Rurales.	162
6.5.3	El Aprendizaje Organizativo en las Cooperativas Citrícolas	163
6.5.4	El Aprendizaje Organizativo en las Cajas Rurales	167
	CAPITULO	
7		170
7	RESULTADOS (II): ANÁLISIS DESCRIPTIVO	170
7.1	INTRODUCCIÓN	170

7.2	ANÁLISIS DESCRIPTIVO EXPLORATORIO DEL SECTOR DE LAS COOPERATIVAS CITRÍCOLAS	171
7.2.1	Variables de Entorno en las Cooperativas Citrícolas	171
7.2.1.1	Complejidad del Entorno: G9ECOMPL	171
7.2.1.2	Competitividad del Entorno: G10ECOMP	172
7.2.2	Variables de Organización	172
7.2.2.1	Compromiso con la Cooperativa. G8COMPRO	172
7.2.2.2	Activo medio: ACTIVMED	173
7.2.2.3	Nivel de Universitarios: CH22	173
7.2.2.4	Trabajo en equipo autodirigido: CE66	174
7.2.2.5	Personal	174
7.2.2.6	Porcentaje de directivos mujeres (ejecutivas y mandos intermedios): MUJER_D	175
7.2.2.7	Porcentaje de mujeres no directivas respecto al total de personal fijo (resto de mujeres): MUJER_R	176
7.2.3	Variables de Estructura	176
7.2.3.1	Estructura: ESTRUCTU	176
7.2.3.2	Campo de Control: CAMPCONF	177

7.2.4 Variables de Estrategia.....	178
7.2.4.1 Costes: G6COSTES	178
7.2.4.2 Diferenciación: G6DIFERE	178
7.2.4.3 Alianzas: G7ALIANZ	179
7.2.4.4 Estrategia de Concentración: G5CONCEN.....	180
7.2.5 Variables de Tecnologías de la Información	180
7.2.5.1 Percepción de las TI en la Cooperativa: CEPERTI	180
7.2.5.2 Esfuerzo medio de las Tecnologías de la Información: ETIMEDIO	181
ix	
□	
Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R. Indice 2002	
7.2.5.3 Esfuerzo medio de las tecnologías de información relativizado al activo: ETIMEDRL.....	182
7.2.5.4 Esfuerzo medio de las Tecnologías de la Información relativizado a las ventas: ETIMEDG3.....	182
7.2.5.5 Porcentaje de Informáticos: PEOPLETI	183
7.2.5.6 Porcentaje de empleados con conocimiento en TI: CULTURTI.....	184
7.2.5.7 Años de experiencia en aplicaciones de producción: APL_PROD	184
7.2.5.8 Años de experiencia en aplicaciones de comercial: APL_COM.....	185

7.2.5.9 Años de experiencia en aplicaciones de administración: APL_ADM	185
7.2.5.10 Años de experiencia en aplicaciones transversales: APL_TRAN.....	186
7.2.5.11 Siad.....	186
7.2.5.12 Software ofimático.....	187
7.2.5.13 Correo electrónico.....	187
7.2.5.14 Flujo de Trabajo.....	188
7.2.5.15 Intranet.....	188
7.2.5.16 Porcentaje de pcs sobre el total de empleados: RATIO_PC.....	189
7.2.5.17 Mainframes propios.....	189
7.2.5.18 Mantenimiento de equipos informáticos.....	190
7.2.6 Variables de Cultura Organizativa.....	190
7.2.6.1 Trabajo en Equipo: CEQUIPO.....	190
7.2.6.2 Orientada al Empleado: CEMPLEAD	191
7.2.6.3 Profesionalidad: CPROFESI.....	191
7.2.6.4 Participativa: CPARTICP	192

7.2.6.5 Motivadora: CMOTIVA.....	192
7.2.6.6 Normativismo: CNORMAT.....	193
7.2.6.7 Rechazo al Cambio: CRECAMB.....	193
7.2.7 Variables de Valores de Cultura.....	194
7.2.7.1 Solidaridad: vs	194
7.2.7.2 Lealtad: VL.....	194
7.2.7.3 Igualdad: VI.....	195
7.2.7.4 Responsabilidad: VR ..	195
7.2.7.5 Confianza: VC.....	196
7.2.7.6 Respeto: VRE	196
7.2.7.7 Honestidad: VH.....	197
7.2.7.8 Sinceridad: vsI	197
7.2.8 Variables de Aprendizaje Organizativo: Factores Facilitadores.....	198
7.2.8.1 Formación: FF1FORMA.....	198

7.2.8.2 Comunicación: FF2COMUN	199
7.2.8.3 Visión Sistémica: FF3SISTE..... 199	
7.2.8.4 Participación: FF4PAGAR	200
7.2.8.5 Experimentación: FF5MEXPE	201
7.2.9 Variables de Aprendizaje Organizativo: Orientadores de Aprendizaje	201
7.2.9.1 Orientación al producto y Desarrollo de habilidades de Grupo: FO1APEXT	201
7.2.9.2 Documentación y Difusión: FO2FORML	202
7.2.9.3 Orientación al Proceso y a la investigación: FO3INVES	203
7.2.9.4 Tipo de Aprendizaje Radical: FO4RADIC.....	203
7.2.10 Variables de Innovación	204
7.2.10.1 En el Proceso: GI2INPRC..... .204	
7.2.10.2 En el Producto o Servicio: INNOVPRD.....	205
7.2.11 Variable de Ventas	205
7.2.11.1 Ventas:G3.....	205
7.2.11.2 Ventas Relativizadas al Personal: G3REL_PE.....	206
7.2.12 Variable de Valor Económico Añadido (EVA)	

TESIS-INTERNET_GloriaIlseMoncaleanoRodriguez	207
7.2.12.1 Valor Económico Añadido Medio: EVAMEDIO.....	207
7.2.12.2 Valor Económico Añadido Medio relativizado al Activo: EVAREMED.....	208
7.3 ANÁLISIS DESCRIPTIVO EXPLORATORIO DEL SECTOR DE LAS CAJAS RURALES.....	209
7.3.1 Variables de Entorno en las Cajas Rurales.....	209
7.3.1.1 Complejidad del Entorno: G9ECOMPL	209
x	
□ Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R. Índice 2002	
7.3.1.2 Competitividad del Entorno: G10ECOMP.....	210
7.3.2 Variables de Organización	210
7.3.2.1 Compromiso con la Caja Rural. G8COMPRO.....	210
7.3.2.2 Activo medio: ACTIVMED.....	211
7.3.2.3 Nivel de Universitarios: CH22.....	212
7.3.2.4 Trabajo en equipo autodirigido: CE66	212
7.3.2.5 Personal.....	213
7.3.2.6 Porcentaje de directivos mujeres (ejecutivas y mandos intermedios): MUJER_D.....	213
7.3.2.7 Porcentaje de mujeres no directivas (resto de mujeres): MUJER_R	214

7.3.3 Variables de Estructura	215
7.3.3.1 Estructura:	
ESTRUCTU.....	215
7.3.3.2 Campo de Control: CAMPCONF	215
7.3.4 Variables de Estrategia.....	216
7.3.4.1 Costes: G6COSTES	216
7.3.4.2 Diferenciación: G6DIFERE	217
7.3.4.3 Alianzas: G7ALIANZ	217
7.3.4.4 Concentración: G5CONCEN	218
7.3.5 variables de Tecnologías de la Información	219
7.3.5.1 Percepción de las TI en la Caja Rural:	
CEPERTI.....	219
7.3.5.2 Esfuerzo medio de las Tecnologías de la Información: ETIMEDIO	219
7.3.5.3 Esfuerzo medio de las tecnologías de información relativizado al activo	
ETIMEDRL.....	220
7.3.5.4 Esfuerzo medio de las Tecnologías de la Información relativizado a las	
ventas:	
ETIMEDG3.....	221
7.3.5.5 Porcentaje de Informáticos: PEOPLETI	221
7.3.5.6 Porcentaje de empleados con conocimiento en TI:	
CULTURTI.....	222
7.3.5.7 Años de experiencia en aplicaciones de producción: APL_PROD	223

7.3.5.8 Años de experiencia en aplicaciones de comercial:
APL_COM..... 223

7.3.5.9 Años de experiencia en aplicaciones de administración: APL_ADM
224

7.3.5.10 Años de experiencia en aplicaciones transversales:
APL_TRAN.....225

7.3.5.11
Siad..... 226

7.3.5.12 Software
ofimático.....226

7.3.5.13 Correo
electrónico.....227

7.3.5.14 Flujo de
Trabajo.....227

7.3.5.15
Intranet..... 228

7.3.5.16 Porcentaje de PCs sobre el total de empleados:
RATIO_PC.....229

7.3.5.17 Mainframes
propios.....229

7.3.5.18 Mantenimiento de equipos
informáticos.....230

7.3.5.19 Software- Utilidad percibida de las
BBDD.....230

7.3.5.20 Utilidad percibida de las TI para la comunicación y difusión de la
información 231

7.3.5.21 Utilidad percibida de las TI para el análisis e interpretación de la
información 231

7.3.5.22 Utilidad percibida de las TI para la gestión de
RRHH.....232

7.3.5.23 Número de servidores

TESIS-INTERNET_GloriaIlseMoncaleanoRodriguez	
propios.....	233
7.3.5.24 Número total de cajeros automáticos.....	233
7.3.5.25 Porcentaje de cajeros sobre el número de sucursales.....	234
7.3.5.26 Antigüedad de aplicaciones que sirven en la difusión de la cultura TI_CULTU.....	235
7.3.6 Variables de Cultura Organizativa.....	235
7.3.6.1 Trabajo en Equipo: CEQUIPO.....	235
7.3.6.2 Orientada al Empleado: CEMPLEAD	236
7.3.6.3 Profesionalidad: CPROFESI.....	237
7.3.6.4 Participativa: CPARTICP	237
7.3.6.5 Motivadora: CMOTIVA.....	238
7.3.6.6 Normativismo: CNORMAT.....	238
7.3.6.7 Rechazo al Cambio: CRECAMB.....	239
7.3.7 Variables de Valores de Cultura.....	240
7.3.7.1 solidaridad: VS	240
xi	
□	
Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R. Índice 2002	
7.3.7.2 Lealtad: VL.....	240

7.3.7.3 Igualdad:	
VI.....	241
7.3.7.4 Responsabilidad:	
VRE.....	241
7.3.7.5 Confianza:	
VC.....	242
7.3.7.6 Respeto:	
VR.....	242
7.3.7.7 Honestidad:	
VH.....	243
7.3.7.8 Sinceridad: VSI	
.....	243
7.3.8 Variables de Aprendizaje Organizativo: Factores Facilitadores.....	244
7.3.8.1 Formación:	
FF1FORMA.....	244
7.3.8.2 Liderazgo Motivado, Visión Sistémica y Comunicación: FF2COMUN.....	244
7.3.8.3 Mediciones, Visión Sistémica: FF3SISTE	
.....	245
7.3.8.4 Múltiples Participantes:	
FF4PAGAR.....	246
7.3.8.5 Experimentación: FF5MEXPE	
.....	246
7.3.9 Variables de Aprendizaje Organizativo: Factores de Estilo	
.....	247
7.3.9.1 Orientación al producto y Desarrollo de habilidades de Grupo: FO1APEXT	
.....	247
7.3.9.2 Documentación y Difusión formal: FO2FORML	
.....	248

7.3.9.3 Investigación y Orientación al Proceso: FO3INVES.....	248
7.3.9.4 Tipo de Aprendizaje Radical: FO4RADIC.....	249
7.3.10 Variables de Innovación	250
7.3.10.1 En el Proceso: G12INPRC..... .250	
7.3.10.2 En el Producto o Servicio: INNOVPRD.....	250
7.3.11 Variables de Ventas.....	251
7.3.11.1 Ventas:G3.....	251
7.3.11.2 Ventas Relativizadas al Personal: G3REL_PE.....	252
7.3.12 Variable de Valor Económico Añadido (EVA)	252
7.3.12.1 Valor Económico Añadido Medio: EVAMEDIO.....	252
7.3.12.2 Valor Económico Añadido Medio relativizado al Activo: EVAREMED.....	253
7.4 RESUMEN DE ESTADÍSTICOS.....	254
7.4.1 Variables Dependientes.....	254
7.4.2 Variables Independientes	254
7.4.3 Variables Dependientes en las Cooperativas Citrícolas y Cajas Rurales.....	255

7.4.4 Variables Independientes en Las Cooperativas Citrícolas y Cajas Rurales
.... 256

7.5 DISCUSIÓN
..... 257

CAPÍTULO
8..... 259

8 RESULTADOS (III): ANÁLISIS MULTIVARIANTE
..... 259

8.1 INTRODUCCIÓN
..... 259

8.2 ANÁLISIS DE REGRESIÓN DIRECTA
..... 260

8.2.1 Influencia directa sobre el EVA
..... 262

8.2.1.1 Procedimiento de Análisis
... 263

8.2.1.2 Resultados del Análisis
.....264

8.2.1.3 Análisis detallado
..... 268

8.2.2 Influencia directa sobre la Innovación
..... 272

8.2.3 Influencia directa sobre las Ventas
..... 276

8.3 ANÁLISIS DE CAMINOS
..... 281

8.3.1 Influencia directa sobre variables intermedias
..... 282

8.3.1.1 Influencia directa sobre el Aprendizaje Organizativo
..... 283

8.3.1.2 Influencia directa sobre las Tecnologías de la Información (TI)
.....289

8.3.1.3 Influencia directa sobre las Estrategias	295
8.3.1.4 Influencia directa sobre la Estructura	301
8.3.1.5 Influencia directa sobre la Organización	303
8.3.1.6 Influencia directa sobre la cultura Organizativa	306
8.3.1.7 Influencia de la Cultura Organizativa en la contratación de mujeres en las Cooperativas Citrícolas y en las Cajas Rurales	308
8.3.2 Aplicación al Análisis de los Resultados	312
8.3.2.1 Aplicación al análisis del EVA	312
8.3.2.2 Aplicación al análisis de la Innovación	313
8.3.2.3 Aplicación al análisis de las Ventas	316
8.4 ANÁLISIS CLUSTER Y DISCRIMINANTE	320
xii	
□ Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R. Índice 2002	
8.4.1 Sector Cooperativas Citrícolas	322
8.4.1.1 Análisis de Grupos según el factor de Innovación agregada	323
8.4.1.1.1 Elección del criterio de agrupación y del método de agregación	323
8.4.1.1.2 Determinación del número de cluster	324
8.4.1.1.3 Dendograma	325
8.4.1.1.4 Composición de los clusters	328
8.4.1.1.5 Análisis discriminante de los clusters	328
8.4.1.1.6 Características de tamaño de los clusters	329

8.4.1.1.7 Caracterización de los clusters INNOVA por Innovación del producto (INNOVPRD) y del proceso (GI2INPRC)	330
8.4.1.1.7.1 Criterio de selección de las variables	330
8.4.1.1.7.2 Método de estimación de la función	331
8.4.1.1.7.3 Variables introducidas	331
8.4.1.1.7.4 Calificación de los clusters	333
8.4.1.1.8 Caracterización de los clusters INNOVA por el Factor de Entorno, complejidad y competitividad	333
8.4.1.1.9 Caracterización de los clusters INNOVA por el Factor de Organización	334
8.4.1.1.10 Caracterización de los clusters INNOVA por el Factor de Estrategia	335
8.4.1.1.11 Caracterización de los clusters INNOVA por el Factor de las Tecnologías de la Información	335
8.4.1.1.12 Caracterización de los clusters INNOVA por el Factor de Aprendizaje Organizativo	336
8.4.1.2 Análisis de Grupos o Cluster según las Ventas	336
8.4.1.2.1 Análisis cluster por G3	336
8.4.1.2.2 Análisis cluster por G3REL_PE	337
8.4.1.2.3 Caracterización de los clusters G3REL_PE por el Factor Organización	339
8.4.1.2.4 Caracterización de los clusters G3REL_PE por el Factor de TI	339
8.4.1.3 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Tecnologías de la Información	340
8.4.1.3.1 Clusters por el Factor de TI - CEPERTI	340
8.4.1.3.1.1 Caracterización de los clusters CEPERTI por el Factor Innovación	342
8.4.1.3.1.2 Caracterización de los clusters CEPERTI por el Factor Organización	

TESIS-INTERNET_GloriaIlseMoncaleanoRodriguez	
.....	342
8.4.1.3.1.3 Caracterización de los clusters CEPERTI por el Factor Estrategia	
.....	342
8.4.1.3.1.4 Caracterización de los clusters CEPERTI por el Factor de Aprendizaje Organizativo.....	343
8.4.1.3.2 Análisis cluster por ETIMEDG3.....	343
8.4.1.4 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Cultura Organizativa	346
8.4.1.4.1 Clusters con variables simples.....	346
8.4.1.4.2 Caracterización de los clusters CULTURA por el Factor Aprendizaje Organizativo	
.....	351
8.4.1.4.3 Nuevos clusters de Cultura Organizativa con las variables agregadas	352
8.4.1.5 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Aprendizaje Organizativo..	355
8.4.1.5.1 Análisis cluster del Factor Aprendizaje Organizativo.....	355
8.4.1.5.2 Caracterización de los clusters AOFAC T por el Factor Organización..	357
8.4.1.5.3 Caracterización de los clusters AOFAC T por el Factor estrategia	357
8.4.1.5.4 Caracterización de los clusters AOFAC T por el Factor TI	358
8.4.1.5.5 Caracterización de los clusters AOFAC T por el Factor Cultura Organizativa	
.....	358
8.4.1.6 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Estrategia.....	359
8.4.1.6.1 Análisis cluster del Factor Estrategia	
.....	360
8.4.1.6.2 Caracterización de los clusters de ESTRATEGIA por el Factor Innovación	
.....	361
8.4.1.6.3 Caracterización de los clusters de ESTRATEGIA por el Factor	

Tecnologías de la Información	361
.....	
xiii	
□	
Tesis Doctoral. Gloria Ilse Moncaleano R. Índice 2002	
8.4.1.6.4 Caracterización de los clusters de ESTRATEGIA por el Factor de Aprendizaje Organizativo	362
.....	
8.4.1.7 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Organización.....	362
8.4.1.7.1 Factor Organización	
.....	
363	
8.4.1.7.2 Caracterización de los clusters de ACTIVMED por el Factor Estrategia	
.....	
363	
8.4.1.7.3 Caracterización de los clusters de ACTIVMED por el Factor TI	
.....	
364	
8.4.1.7.4 Caracterización de los clusters de ACTIVMED por el Factor Aprendizaje Organizativo	
.....	
364	
8.4.1.7.5 Caracterización de los clusters de ACTIVMED por el Factor Cultura Organizativa	
.....	
365	
8.4.1.8 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Estructura.....	365
8.4.1.9 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Entorno.....	366
8.4.1.9.1 Factor de Entorno, complejidad y competitividad	
.....	
367	
8.4.2 Sector Cajas Rurales.....	369
8.4.2.1 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Innovación.....	370
8.4.2.1.1 Caracterización de los clusters de INNOVACIÓN por el Factor Estrategia	
.....	
372	

8.4.2.1.2 Caracterización de los clusters de INNOVACIÓN por el Factor Organización 372

8.4.2.1.3 Caracterización de los clusters de INNOVACIÓN por el Factor Estructura 372

8.4.2.2 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Ventas 373

8.4.2.2.1 Análisis cluster y discriminante de G3 373

8.4.2.2.2 Análisis cluster por G3REL_PE 374

8.4.2.2.3 Caracterización de los clusters G3REL_PE por el Factor Organización 375

8.4.2.2.4 Caracterización de los clusters G3REL_PE por el Factor de Entorno.. 376

8.4.2.2.5 Caracterización de los clusters G3REL_PE por el Factor Estructura...376

8.4.2.2.6 Caracterización de los clusters G3REL_PE por el Factor EVA 376

8.4.2.3 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor TI 377

8.4.2.3.1 Análisis cluster por CEPERTI 377

8.4.2.3.2 Análisis cluster por ETIMEDG3 379

8.4.2.4 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Cultura Organizativa 380

8.4.2.4.1 Clusters con variables simples 380

8.4.2.4.2 Caracterización de los clusters CULTURA 384

8.4.2.4.3 Clusters de Cultura Organizativa creados con las variables agregadas 384

8.4.2.5 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Aprendizaje Organizativo...387

8.4.2.6 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor Estrategia

TESIS-INTERNET_GloriaIlseMoncaleanoRodriguez
..... 388

8.4.2.7 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor
Organización.....388

8.4.2.8 Análisis de Grupos o Cluster según el Factor
Estructura.....389